

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Motivace zaměstnanců a zaměstnanecké benefity

Employees' motivation and employees' benefits

Student: Jana Žárská

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Alena Stibůrková

Ostrava 2010

Místopřísežné prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně pod vedením Ing. Aleny Stibůrkové, které děkuji. Touto cestou bych chtěla poděkovat panu Františku Viznerovi, personálnímu manažerovi společnosti TES VSETÍN, a. s., který mi poskytoval cenné rady a informace při psaní této práce. Poděkování patří také mým rodičům, kteří mě po celou dobu studia podporovali a byli mi vždy velkou oporou.“

Ve Valašském Meziříčí dne 7. 5. 2010

Jana Žárská

.....
(vlastnoruční podpis)

Obsah

ÚVOD	7
1 Motivace	9
1.1 Proces motivace.....	9
1.2 Teorie motivace.....	10
1.2.1 Teorie instrumentalisty	10
1.2.2 Teorie potřeb.....	10
1.2.3 Teorie zaměřené na proces	11
1.3 Měření motivace	13
1.4 Zaměstnanecké benefity.....	14
1.4.1 Charakteristika zaměstnaneckých výhod.....	14
1.4.2 Význam benefitů.....	15
1.4.3 Trendy v poskytování benefitů	15
1.4.3.1 Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů v ČR	16
1.4.4 Členění benefitů.....	17
1.4.5 Jednotlivé zaměstnanecké benefity	19
2 Společnost TES VSETÍN, a. s.	24
2.1 Historie společnosti.....	24
2.2 Současnost	25
2.3 Strategie společnosti	26
2.4 Systém managementu jakosti	27
2.5 Systém environmentálního managementu	27
2.6 Rozdělení zaměstnanců společnosti TES VSETÍN, a. s.	28
2.7 Motivace zaměstnanců a zaměstnanecké benefity společnosti TES VSETÍN, a. s.	30
2.8 Zaměstnanecké výhody ve společnosti TES VSETÍN, a. s.	30
2.8.1 Kapitálové životní pojištění manažerů	30

2.8.2 Příspěvek na penzijní připojištění.....	31
2.8.3 Závodní stravování	31
2.8.4 Příspěvek na stravu.....	32
2.8.5 Pitný režim.....	32
2.8.6 Poskytnutí pracovního oblečení	32
2.8.7 Odborný rozvoj zaměstnanců	32
2.8.8 Jubilea.....	33
2.8.9 Přejížděné ubytování pro zaměstnance.....	33
2.8.10 Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna.....	33
2.8.11 Zdraví zaměstnanců.....	34
2.8.12 Příplatky zaměstnancům na rekreaci	34
2.8.13 Sportovní a kulturní vyžití, rehabilitace, vánoční balíčky.....	34
3 Průzkum spokojenosti zaměstnanců ve společnosti TES VSETÍN, a. s.	35
3.1 Dotazník.....	35
3.2 Vyhodnocení dotazníků.....	36
3.2.1 Základní informace o zaměstnanci	36
3.2.2 Vztah zaměstnance ke společnosti	38
3.2.3 Vztahy zaměstnanců ve společnosti	40
3.2.4 Vztahy zaměstnance s vedením společnosti a přímým nadřízeným.....	41
3.2.5 Pohled zaměstnanců na práci, kterou vykonávají.....	42
3.2.6 Odměňování zaměstnanců.....	43
3.2.7 Motivace a zaměstnanecké benefity	44
3.3 Shrnutí	47
3.1.1 Přednosti a nedostatky motivace společnosti TES VSETÍN, a. s.	48
3.1.1.1 Přednosti motivace ve společnosti:	48
3.1.1.2 Nedostatky motivace společnosti:	49
4 Závěr	51

Seznam literatury a použitých zdrojů	53
Seznam zkratk	
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	

ÚVOD

Organizace mají mnoho cest, kterými lze dosáhnout stanovených a požadovaných cílů. Každou z nich by však měla provázet správně zvolená motivace zaměstnanců. Dobře nastavený způsob motivování přináší organizaci spokojené a výkonné zaměstnance, kteří se podílejí na budování dobrého jména firmy. V době plné depresí a stresů musí společnost řešit, jakým způsobem bude tyto negativní duševní stavy potlačovat a vytvářet takové prostředí, které firmě udrží kvalitní zaměstnance.

Hledání správné motivace zaměstnanců potřebuje spoustu času a především kvalifikovaných odborníků. Tyto investice, vynaložené formou úsilí a peněz se dlouhodobě vrací.

Teorie motivace nám v praxi pomáhá pochopit chování lidí a manažerům chování zaměstnanců. Každý člověk je jiný, a každému vyhovuje jiný způsob motivace. Jsou lidé, které motivují jen peníze, některé zajímavá práce, jiní zase touží po uznání. V současnosti už není hlavním motivátorem k práci jen mzda. Stále známější se stává pojem „zaměstnanecké benefity“. Tyto výhody poskytované zaměstnancům jsou v oblasti motivace účinným nástrojem pro harmonizování zájmů a potřeb společnosti se zájmy zaměstnanců.

Motivační teorie určitě nejsou dokonalé, organizace sama musí vědět, co její zaměstnanci potřebují a přizpůsobit tuto motivační teorii právě jim. Teorie pouze poskytuje návod.

Cílem této bakalářské práce na téma „**Motivace zaměstnanců a zaměstnanecké benefity**“ je, na základě teoretických znalostí analyzovat motivaci zaměstnanců a zaměstnaneckých výhod ve společnosti TES VSETÍN, a. s. Pomocí dotazníku zhodnotit výhody a nevýhody motivace a spokojenosti zaměstnanců v této společnosti.

V první části své práce se zaměřuji na teorii motivace a zaměstnanecké benefity. Představuji pojem motivace a proces motivace. Dále popisuji jednotlivé teorie motivace, které umožňují aplikaci motivace do praxe. Pro potřeby navazující praktické části zaznamenávám jednotlivé

způsoby měření motivace, pomocí kterých si organizace ověřuje, zda motivuje své zaměstnance správně a efektivně. Po teorii motivace se zaměřuji na zaměstnanecké benefity.

V praktické části se věnuji již přímo společnosti TES VSETÍN, a. s. V rámci představování firmy, uvedu její historii, současnost a strategii. Protože se jedná o velkou firmu, rozčlením zaměstnance podle jednotlivých kritérií. Přehledně rozdělují poskytované zaměstnanecké výhody společnosti zaměstnancům.

Mým cílem je, na základně dotazníkového šetření mezi zaměstnanci společnosti TES VSETÍN, a. s., zjistit přednosti a nedostatky motivace ve společnosti.

1 Motivace

Každá organizace by měla věnovat zvýšenou pozornost nejvhodnějším způsobům motivování lidí, aby tak dosáhla trvale vysoké úrovně jejich výkonu. Znamená to použít takové nástroje zvyšující motivaci lidí, jako jsou různé stimuly, odměny, vedení lidí a především práci a organizaci této práce, kterou vykonávají. Cílem je vytvořit takové motivační procesy a pracovní prostředí, aby lidé dosahovali výsledků, které management očekává.

Motivace lze definovat jako souhrn osobních cílů. Dosažení těchto cílů předchází dosažení cílů zadaných. Motivovat člověka pak znamená dát mu osobní cíl shodný s jeho přáním, potřebou nebo touhami. Dobře motivovaní lidé mají silně vyvinutý pocit povinnosti, jsou si vědomi toho, že jejich úsilí slouží jak k uspokojení potřeb organizace, tak jejich vlastním zájmům. [1]

1.1 Proces motivace

Proces motivace, jak znázorňuje zjednodušený model, naznačuje, že motivace je vyvolána vědomým nebo mimovolným zjištěním neuspokojených potřeb, které vyvolávají přání něco získat, něčeho dosáhnout. Pro uspokojení potřeb a přání jsou stanoveny cíle. V organizaci lze tento model použít při stanovování cílů, které mohou uspokojit individuální potřeby a přání. [1]

V pracovní motivaci využíváme dva typy motivace:

- **Vnitřní motivace** – lidé motivují sami sebe tím, že hledají takovou práci, která uspokojí jejich potřeby. Mezi faktory, které si lidé vytvářejí sami patří odpovědnost, tedy pocit, že je práce důležitá, volnost konat, příležitost využívat a rozvíjet dovednosti a schopnosti, zajímavá práce a možnost funkčního postupu.
- **Vnější motivace** – lidé mohou být motivováni managementem, který vytváří odměny, jako např. zvýšení platu, pochvala, povýšení, ale také tresty. Vnější faktory nemusí nutně působit dlouhodobě, naopak vnitřní faktory týkající se „kvality pracovního

života“ mají hlubší a dlouhodobější účinek, protože jsou součástí samotného jedince, nikoliv nařízené mu z vnějšku. [2]

1.2 Teorie motivace

Proces motivace, který byl uveden výše, vychází z řady teorií motivací. Tyto teorie se pokoušejí podrobněji vysvětlit co to vlastně motivace je. Neexistuje teorie, která by měla univerzální charakter, a byla obecně platná. Existující teorie však slouží jako zdroje inspirace manažerům, kteří tyto teoretické poznatky mohou aplikovat v praxi. [1] [2]

Mezi hlavní a nejdůležitější teorie patří:

1.2.1 Teorie instrumentalisty

Tato teorie vzniká ve druhé polovině 19. století s potřebou po racionalizaci práce a dosažení určitých ekonomických výsledků.

Instrumentalita znamená, že pokud uděláme jednu věc, povede to k věci jiné. Ve své podstatě tvrdí, že lidé pracují pro peníze. Předpokládá, že pokud budou odměny a tresty přímo provázány s výkonem, člověk tak bude motivován k práci. Teorie má posilovat přesvědčení člověka a využívá zákona příčiny a účinku. Používání této teorie k motivování pracovníků je široce používáno. Teorie je však založena na systému vnější kontroly a nerespektuje jednotlivé lidské potřeby a přání. [1]

1.2.2 Teorie potřeb

Tyto teorie vychází z předpokladu, že neuspokojením potřeb vzniká napětí a stav nerovnováhy. Rovnováhy je pak dosahováno hledáním cíle, který uspokojí potřeby, dále se vybere způsob chování, který povede k dosažení daného cíle. Každý člověk je jiný a má různé potřeby, které se v čase mění a vyvolávají různě silné úsilí směřující k dosažení cíle. Složitost těchto teorií spočívá v tom, že tutéž potřebu lze uspokojit řadou různých cílů a čím silnější potřeba je a čím déle trvá, tím se okruh cílů více rozšiřuje.

Teorii potřeb vytvořili:

- Maslow (1954), protože tato teorie patří mezi nejslavnější klasifikaci potřeb, budu se jí zabývat podrobněji dále,
- Alderfer (1972), vytvořil jednodušší a pružnější teorii skládající se ze tří faktorů,
- McClelland (1975), souhlasil s Maslowem při tvrzení, že potřeby motivují všechny části osobnosti člověka a zároveň označil tři potřeby, které motivují manažery. [1]

Maslowova hierarchie potřeb - patří k nejrozšířenějším a zřejmě i nejpopulárnějším. Potřeby jsou uspořádány hierarchicky do pěti hlavních kategorií, které jsou společné pro všechny lidi. Tato teorie tvrdí, že v případě uspokojení nižší potřeby se stává dominantní potřebou potřeba na vyšším stupni. Potřeba seberealizace však nemůže být uspokojena nikdy, protože pouze neuspokojená potřeba motivuje k chování. [1]

Hierarchie potřeb Abrahama Maslowa:

1. **Fyziologické potřeby** – potřeba potravy, vody, kyslíku, sexu,
2. **Potřeba jistoty a bezpečí** – zabezpečení fyziologických potřeb,
3. **Sociální potřeby** – lásky, přátelství, potřeba někam patřit,
4. **Potřeba uznání** – uznání ostatních lidí, potřeba moci, nezávislosti,
5. **Potřeba seberealizace (sebenaplnění)** – uplatnění svých schopností a dovedností. [1]

1.2.3 Teorie zaměřené na proces

V těchto teoriích se soustřeďuje pozornost na základní potřeby a psychologické procesy nebo síly, které ovlivňují motivaci. Bývají také označovány jako kognitivní (poznávací) teorie, protože sledují, jak lidé vnímají své pracovní prostředí. Pro manažery jsou užitečnější než teorie potřeb, protože jde o realističtější metodu pro motivování lidí. Procesy, které teorii představují, jsou:

- **Expektační teorie (očekávání)**

Expektační teorii poprvé definoval Vroom (1964) a na základě jeho myšlenek byla rozvinuta Porterem a Lawlerem (1968). Očekávání je definováno jako momentální přesvědčení, že s určitou pravděpodobností bude následovat určitý výsledek. Očekávání mají různou sílu. Maximální síla znamená subjektivní přesvědčení, že po činu bude následovat i výsledek. Minimální síla znamená subjektivní přesvědčení, že čin výsledek nepřinese. Tato síla může být založena na dosavadních zkušenostech. V životě člověka se však situace často mění (změna zaměstnání, systém odměňování nebo různé pracovní podmínky), proto nemůže využít dosavadní zkušenosti a z tohoto důvodu dochází ke snížení motivace.

Motivace funguje, pokud existuje přímá vazba mezi úsilím a odměnou.

- **Teorie cíle (dosahování cílů)**

Teorie dosahování cílů, která byla zformulována Lathamem a Lockem (1979) tvrdí, že pokud jsou stanoveny specifické cíle, pak je motivace i výkon vyšší. Přitom je důležitá účast jedinců na stanovování cíle. Cíle musí být projednány a odsouhlaseny a pomocí vedení a rady se přistupuje k jejich dosahování.

- **Teorie reaktence (volba chování)**

Teorie reaktence byla zformulována Brehmem (1966). Teorie předpokládá, že pokud mají lidé svobodu při volbě chování nezbytného k dosahování svých potřeb, mohou volit takové chování, které bude maximalizovat uspokojení potřeby. Bude-li svoboda chování ohrožena, budou se lidé snažit zamezit dalšímu omezení svobody. Při omezení, nebo ztrátě svobody touha po takovém chování vzroste.

- **Teorie spravedlnosti (pocit spravedlnosti)**

Teorie spravedlnosti tvrdí, že lépe budou motivováni lidé, ke kterým se bude přistupovat spravedlivě. Znamená to, že se bude s jedincem zacházet stejně, jako s jinou osobou nebo skupinou lidí. Podle Adamse (1965) rozdělujeme dva typy spravedlnosti:

- distributivní – vyjadřuje pocit lidí, při jejich odměňování, které je uskutečněno na základě jejich přispění a v porovnání s ostatními lidmi

- procedurální – vyjadřuje, jak zaměstnanci vnímají spravedlnost postupů, které využívá podnik např. při hodnocení zaměstnanců. [1]

1.3 Měření motivace

Přesně vymezené nástroje pro měření motivace neexistují, můžeme jen získat určitou představu o její úrovni pomocí různých zkoumání. Nejčastější způsob zjišťování informací o motivaci zaměstnanců je pomocí:

- **Strukturovaných dotazníků** - dotazníky jsou určeny všem zaměstnancům nebo jen určitému vybranému vzorku zaměstnanců. Dotazníky mohou být standardní, které jsou již prověřeny a jejich součástí jsou normy, se kterými lze snadno porovnat výsledky dotazníku. Typy speciálních dotazníků je vhodné zadávat k sestavení odborníkům, kteří dotazník vypracují, prověří a vyhodnotí.
- **Pohovorů** - s otevřenými otázkami, formou volné diskuse nebo částečně strukturované vycházející z předem stanovených bodů. Individuální pohovory jsou náročné, drahé a těžko analyzovatelné, ale měly by být preferovány, protože jejich výpovědi jsou otevřenější.
- **Kombinace pohovorů a dotazníků** – tímto způsobem se získávají kvantitativní informace z dotazníku a kvalitativní údaje z rozhovoru. Dává prostor vybrané skupině vyjádřit se k vyplněnému dotazníku a diskutovat o jednotlivých bodech.
- **Referenčních skupin** – prostřednictvím skupiny zainteresovaných zaměstnanců, která představuje reprezentativní vzorek zaměstnanců, u kterých se zjišťují názory, postoje, poznámky týkající se práce v organizaci. [1]

1.4 Zaměstnanecké benefity

Zaměstnanecké benefity představují plnění plynoucí od zaměstnavatele k zaměstnanci a to kromě mzdy. Existují na základě rozhodnutí zaměstnavatele a jsou nepovinné. [3]

1.4.1 Charakteristika zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké benefity můžeme definovat podle následujících hledisek:

- ***Z právního hlediska*** jde o pracovní a mimopracovní podmínky, poskytované zaměstnancům zaměstnavatelem, které jdou nad rámec jejich práv (nároků), stanovených pracovněprávními a souvisejícími právními předpisy. Zaměstnanecké benefity můžeme považovat za nadstandardní pracovní či mimopracovní podmínky a plnění, které zaměstnavatel poskytuje dobrovolně, nad rámec právní povinnosti.
- ***Z hlediska zákona*** jde jednoznačně vymezit, co je standardní a co nadstandardní. V některých případech takového členění nemá praktický význam. Např. pokud jde o mzdu, zákoník práce přikazuje, aby byla poskytována alespoň ve výši nejnižší úrovně zaručené mzdy a dokonce – pokud je mzda zaměstnance sjednána v kolektivní smlouvě – jen na úrovni minimální mzdy. Přesto většina zaměstnanců dostává mzdu vyšší, proto by bylo nesmyslné ji považovat za mzdový standard.
- ***Z hlediska řízení lidských zdrojů*** se netrvá na tom, že nadstandardní je to, co jde nad rámec zákonných práv zaměstnanců. Samozřejmě i nadprůměrná mzda (např. v rámci regionu), může být prezentována jako nadstandard, který zaměstnancům zaměstnavatel nabízí a na který je může lákat a získat. Naopak např. je na místě zvýhodněné závodní stravování označovat za nadstandard, tedy zaměstnaneckou výhodu? I když z právního hlediska tomu tak určitě je, protože zaměstnavatel není podle zákona povinen jej poskytovat. Závodní stravování je však natolik běžné, že pokládat ho za zaměstnaneckou výhodu v oblasti personálního řízení je dozajista diskutabilní. [4]

1.4.2 Význam benefitů

Poskytování benefitů je součástí personální politiky a nástrojem personálního managementu. Využívá je stále více zaměstnavatelů, protože benefity přispívají k přilákání a udržení kvalitních zaměstnanců, ke zvýšení jejich loajality, motivace a produktivity, a také snižují fluktuaci a tím i náklady. Zaměstnanecké benefity mají především motivační funkci. Jsou efektivní investicí do zaměstnanců, zvyšují jejich motivaci k pracovnímu výkonu. V souvislosti s benefity se někdy hovoří jako o celkovém odměňování (total compensation). Poskytování benefitů napomáhá zaměstnavateli odlišit se od konkurence, tedy získání konkurenční výhody, též posilují firemní kulturu, ochraňují a zvyšují reputaci a hodnotu značky. V neposlední řadě poskytování benefitů znamená pro zaměstnavatele zvýšení jeho image a atraktivity.[3]

Benefitní program může být součástí krizového plánu společnosti – v případě chřipkové epidemie poskytuje zaměstnavatel očkování proti chřipce, protože vyšší nemocnost s sebou nese vyšší hospodářské ztráty pro zaměstnavatele. Z tohoto pohledu jsou náklady na prevenci nižší, než náklady, které by vznikly z nepřítomnosti zaměstnanců z důvodu nemoci.[4]

1.4.3 Trendy v poskytování benefitů

V celé západní Evropě prošel systém poskytování zaměstnaneckých benefitů určitými vývojovými fázemi. K platu byly nejprve přidávány benefity, které přispívaly k zajišťování základních životních potřeb zaměstnanců. V naprosté většině zemí přispívali zaměstnavatelé na zajištění zaměstnanců ve stáří a na péči o jejich zdraví.

Zanedlouho se objevily i jiné benefity zvyšující produktivitu práce a efektivitu společností. Mezi tyto benefity patřily všechny druhy dotovaného stravování (závodní jídelny nebo poskytováním stravenek), což je nejvíce zakotvená zaměstnanecká výhoda vůbec. Řádově v období posledního desetiletí, v souvislosti s trendy vyváženého podílu práce a mimopracovních aktivit, došlo k zavedení programů sportovních, kulturních a wellness aktivit.[5]

Zaměstnanecké benefity, jejich stav a tendence se rozlišují na straně zaměstnavatelů, na straně zaměstnanců a na straně státu. Nabídka zaměstnaneckých benefitů zaměstnavateli vychází ze dvou přístupů. Prvním přístupem zaměstnavatele je dosažení určitého cíle (např. posílení konkurenceschopnosti na trhu práce při získávání nových pracovníků nebo udržení stávajících zaměstnanců), nebo má zaměstnavatel jasnou představu o podpoře konkrétní aktivity, např. vzdělávání zaměstnanců.

Podle průzkumů společnosti *Sodexo Pass*, které byly prováděny v průběhu posledních dvou let, stále existuje nesoulad mezi benefity, které zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům, a benefity, o které mají zaměstnanci skutečný zájem. Porovnávaly se benefity, které zaměstnavatelé poskytují zaměstnancům zároveň si myslí, že o ně zaměstnanci mají zájem, s benefity, které si zaměstnanci skutečně žádají. Zjištěný rozdíl mezi potřebou zaměstnance a skutečností převyšuje 40 procent.

Poptávka zaměstnanců po benefitech se liší v sektorech hospodářství a jednotlivých profesích. Např. mezi nejvíce žádané zaměstnanecké benefity v segmentu informačních a komunikačních technologií patří následující benefity: certifikace a jazykové kurzy a vzdělávání obecně, poskytnutí služebního automobilu též k soukromým účelům, dovolená nad zákonnou povinnost, přenosný počítač i k soukromému používání.[5]

1.4.3.1 Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů v ČR

V České republice jsou na prvních místech poskytovaných zaměstnaneckých benefitů benefity orientované krátkodobě, které mají pouze okamžitý efekt.

Trendy v poskytování zaměstnaneckých benefitů sledují a vyhodnocují sociologické výzkumy. Zkoumají množství společností, které konkrétní benefit poskytují, četnost poskytování jednotlivých benefitů, zjišťují také výši nákladů na jednotlivé benefity a poptávku po nich ze strany zaměstnanců.

Na prvních místech těchto výzkumů se objevují následující benefity:

- příspěvek na stravování (stravenky, jídlo v práci),
- delší dovolená

- zdravotní dny volna
- benefity ze sektorů sport, kultura, rekreace (volný čas)
- zvýhodněné půjčky
- poskytnutí služebního vozidla i pro soukromé účely
- penzijní připojištění
- školení, kurzy. [3]

Očekává se, že postupně dojde v České republice ke změně a to ve prospěch benefitů dlouhodobých, tak jako tomu je v tradičních zemích EU.

Protože zaměstnavatelé mají zájem na co nejnižších nákladech na administrativní obsluhu benefitů a také na jejich kvalitním zpracování, předpokládá se, že bude sílit poptávka po volitelných benefitních programech a tím i po komplexních outsourcingových službách (roční obrat outsourcingových společností v ČR se aktuálně pohybuje kolem šesti miliard korun, a 80% z ročního obratu připadá na tzv. stravenky). [3]

1.4.4 Členění benefitů

Zaměstnanecké benefity se obvykle člení:

Z hlediska jejich *daňové a odvodové výhodnosti* na:

- **mimořádně výhodné** – to jsou benefity, které jsou daňovým výdajem na straně zaměstnavatele, na straně zaměstnance jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob a nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, tzn., že se z nich neplatí pojistné,
- **benefity s dílčí výhodností (částečně výhodné)** – např. jsou na straně zaměstnavatele daňovým výdajem, na straně zaměstnance jsou jeho daňovým příjmem, ale třeba nejsou součástí vyměřovacích základů pro odvod zdravotního pojištění a sociálního zabezpečení, nebo u zaměstnavatele nejsou daňovým výdajem a naopak u

zaměstnanci jsou od daně z příjmů fyzických osob osvobozeni, a z tohoto důvodu se z nich neplatí se z nich pojistné.

Z hlediska **věcného** můžeme rozlišovat benefity orientované na:

- **bezprostřední podporu zaměstnaneckého vztahu související s pracovním zařízením**, např. příspěvek na dopravu do zaměstnání a na ubytování,
- **osobní kvalifikační rozvoj a vzdělávání** zaměstnanců, např. jazykové a další vzdělávací kurzy a výuka,
- **na zdravotní aspekty života** zaměstnanců, např. závodní lékařská péče, individuální zdravotní péče, dovolené navíc,
- **sociální aspekty života** zaměstnanců, např. podpory a půjčky v obtížných životních situacích,
- **benefity pro volný čas**, např. sportovní a kulturní akce, nebo vstupy do různých sportovních zařízení.

Z hlediska **charakteru výdajů zaměstnavatele** můžeme členit na:

- **finanční** – poskytnutý benefit představuje výdej finančních prostředků od zaměstnavatele (příspěvek na dovolenou),
- **nefinanční** – benefit není finančním výdaje zaměstnavatele (např. poskytování vlastních výrobků či služeb zaměstnancům za nižší cenu, poskytnutí služebního automobilu pro soukromé potřeby zaměstnance),

Z hlediska **formy příjmu na straně zaměstnance** můžeme benefity členit na:

- **peněžní** – zaměstnanec přímo obdrží příslušnou finanční částku,

- **nepeněžní** – (nepřímá odměna) mezi ně patří zejména bezplatné či zvýhodněné služby poskytované zaměstnancům (v oblasti rekreace, sportu, kultury, zdravotnictví apod.).
[3]

1.4.5 Jednotlivé zaměstnanecké benefity

- **Příspěvky na penzijní připojištění**

Smyslem je zachování životní úrovně i po odchodu zaměstnance do penze. Poskytnutím tohoto benefitu realizuje zaměstnavatel úsporu ve výši 48% v porovnání se mzdou. Protože tento benefit dostává jen 25% účastníků je vhodnou formou odlišení se od konkurence. Je daňově uznatelný bez omezení. Pro zaměstnance je výhodou státní příspěvek ve výši až 1 800,- Kč za rok. Tento příspěvek nespadá až do výše 12 000,- Kč ročně do vyměřovacího základu pro výpočet daně z příjmu.

- **Příspěvek na soukromé životní pojištění**

Zahrnuje zabezpečení zaměstnanců pro případ neočekávaných životních událostí. Moderní produkty životního pojištění také umožňují investování finančních prostředků a tím jejich zhodnocení. Příspěvek zaměstnavatele na životní pojištění je daňově uznatelným nákladem a zdravotní a sociální pojištění zaměstnavatel z příspěvku na životní pojištění neplatí až do částky 12 000,-Kč na zaměstnance za rok. Jako u penzijního připojištění jsou příspěvky pro zaměstnance až do výše 12 000,-Kč ročně osvobozeny od daně z příjmu.

- **Příspěvky a příplatky na stravování**

Patří mezi nejrozšířenější zaměstnanecké výhody poskytované zaměstnavatelem zaměstnanci. Podle zákoníku práce je zaměstnavatel povinen umožnit zaměstnancům stravování, nikoli jim ho zabezpečit.

Zaměstnavatel může volit mezi těmito variantami stravování zaměstnanců:

- provoz vlastního stravovacího zařízení,
- příspěvek zaměstnavatele na stravování zajišťované prostřednictvím jiných subjektů,
- příplatek na stravování zaměstnanců ze sociálního fondu,
- poskytnutí nealkoholických nápojů na pracovišti.

V současné době patří k nejčastěji poskytovaným příspěvkům na stravování. Patří také mezi zaměstnanci nejoblíbenější benefity. Zákon umožňuje zaměstnavatelům do svých nákladů započítat 55 % ceny jednoho jídla (hodnoty stravenky). Tato částka byla od 1.1.2010 zvýšena na 51,10 Kč (původně 50,40 Kč) na jednu stravenku. Nominální hodnoty stravenek se pohybují od 30 Kč – 100 Kč. Aby mohl být zaměstnanci poskytnut příspěvek na stravování, musí být jeho přítomnost v práci během stanovené směny alespoň 3 hodiny. Pro poskytnutí dalšího jídla zaměstnanci je podmínkou směna s povinnou přestávkou delší než 11 hodin. Pro zaměstnance jsou tyto příspěvky výhodné, protože jsou osvobozeny od daně z příjmů fyzických osob. [6]

• **Poskytnutí pracovního oblečení**

Jedná se o jednotné pracovní oblečení poskytnuté zaměstnanci identifikujícího zaměstnavatele.

Jednotné pracovní oblečení - zaměstnavatel k jejich poskytnutí není povinen podle žádného zákona, poskytuje je na základě svého rozhodnutí (jednotné pracovní oblečení vytváří image firmy). Předpokladem je, že zaměstnavatel ve vnitřním předpise nebo smluvní strany v kolektivní smlouvě stanoví povinnost zaměstnanců používat jednotné pracovní oblečení pouze při výkonu zaměstnání.

Ošatné – jedná se o peněžní příplatek na běžné občanské oblečení, tzv. ošatné. Pro zaměstnavatele jde o daňový výdaj bez limitu, ovšem pro zaměstnance jde o peněžní příjem, který je zdaňovaný předmětem daně z příjmu fyzických osob.

Ochranné pracovní prostředky – zaměstnavatel je k poskytování osobních ochranných prostředků povinen, tedy nejde o benefit.

- **Odborný rozvoj zaměstnanců ve vlastním vzdělávacím zařízení**

Tímto benefitem zaměstnavatel dává zaměstnanci možnost rozšířit si své odborné nebo jazykové znalosti. Náklady zaměstnavatele související s tímto benefitem jsou daňovým výdajem bez limitu. Podmínkou však je, že odborný rozvoj zaměstnanců souvisí s předmětem činnosti zaměstnavatele.

- **Příspěvky zaměstnancům na dopravu do zaměstnání**

Benefitem je, že náklady na dopravu do zaměstnání zaměstnanci hradí zčásti či zcela zaměstnavatel, pro kterého je tento výdaj daňovým. U zaměstnance je příjem zdaňován jako příjem ze závislé činnosti.

- **Přechodné ubytování pro zaměstnance**

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci přechodné ubytování v místě výkonu práce. Benefitem je nepeněžní příjem zaměstnance vznikající z toho, že zaměstnanec nemusel zaplatit (plně nebo z části) za své přechodné ubytování. Výdaj je uznán jako daňový. U zaměstnance je osvobozen od daně z příjmů a to do hodnoty 3.500 Kč měsíčně.

- **Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna**

Zaměstnavatel poskytuje větší rozsah dovolené nad zákonnou povinnost, také může poskytovat dny volna. Jedná se o peněžní plnění. Benefitem je delší dovolená a uvedené rozličné dny volna. Jedná se o daňový výdaj bez limitu. U zaměstnance je příjem zdaňován jako příjem ze závislé činnosti.

- **Věrnostní a stabilizační plnění**

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnancům peněžní dary k určitému věku a za odpracované roky. Jedná se o peněžní plnění. Benefitem je peněžní příjem zaměstnance, jedná se o výdaj daňový bez limitu. Příjem u zaměstnance je zdaňován jako příjem ze závislé činnosti.

- **Odběr zboží a služeb zaměstnavatele za nižší cenu**

Zaměstnavatel umožňuje zaměstnanci nákup vlastního zboží, služeb za nižší cenu, než cenu obvyklou. Jedná se o nepeněžní plnění. Benefitem je rozdíl mezi nižší cenou, za kterou zaměstnanec nakoupil a cenou obvyklou. Nemá vliv na daňový základ a u zaměstnance je příjem zdaňován jako příjem ze závislé činnosti.

- **Služební auto i pro soukromé účely**

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci bezplatně motorové vozidlo k používání jak pro služební tak i soukromé účely. Za příjem zaměstnance se považuje 1% z vstupní ceny automobilu za každý kalendářní měsíc, ale minimálně 1000 Kč měsíčně.

- **Rekreace**

Zaměstnavatel přispívá zaměstnancům na rekreační pobyty a zájezdy, které mohou být v tuzemsku nebo zahraničí. Může jít i o příspěvky na ozdravné pobyty dětí zaměstnanců i jejich rodinných příslušníků.

- **Zdravotní péče**

Zaměstnavatel poskytuje zaměstnanci nadstandardní zdravotní péči. Jedná se o poskytnutí příspěvku zaměstnavatele na nákup vitaminů, zdravotních pomůcek, očkování zaměstnanců proti chřipce, nebo jiná očkování. Jedná se o očkování, které není hrazeno ze zdravotního pojištění zaměstnance. Může také nabízet využití příspěvku na rehabilitaci, tedy různé masáže

a rehabilitační pomůcky. Dále může jít o poskytnutí lázeňských pobytů, výrobu ortopedických pomůcek a brýlí, zhotovení zubních protéz atp.

- **Kultura a sport**

Zaměstnavatel může přispět ze sociálního fondu nebo ze zisku po zdanění na kulturní pořady a sportovní akce. Kulturními akcemi může být např. divadelní a filmová představení, návštěva výstav, muzeí, galerií, knihoven ad., za kulturní akci můžeme považovat i vánoční večírek. V případě sportovních akcí jde např. o pronájmy tělocvičen, hřišť, vstupenky do bazénů, posiloven, wellness center atp. V případě nepeněžního příspěvku nejde o daňový výdaj pro zaměstnavatele, pro zaměstnance je tento příjem osvobozen od daně z příjmu fyzických osob. U peněžního příjmu je u zaměstnance zdaňován daní z příjmu fyzických osob.

- **Dary zaměstnancům**

Zaměstnavatel může poskytovat při různých příležitostech svým zaměstnancům různé dary. Může poskytovat dary, v podobě jako nejrozličnější dárkové kupony, poukázky na nákup libovolného zboží, služby atp.

- **Půjčky zaměstnancům**

V případě, že má zaměstnavatel volné finanční prostředky, může poskytovat svým zaměstnancům bezúročné půjčky nebo půjčky s úrokem nižším, než je obvyklá výše úroku. Jedná se např. o půjčky na bytové účely, půjčky k překlenutí tíživé finanční situace atd.

- **Sociální výpomoc zaměstnancům**

Zaměstnavatel může poskytnout jednorázovou sociální výpomoc zaměstnanci pro případy překlenutí mimořádně obtížných poměrů, které vznikli v důsledku živelní pohromy nebo v případech vykradení bytu, závažných dlouhodobých onemocnění, úmrtí v rodině ad. [3]

2 Společnost TES VSETÍN, a. s.

Obchodní jméno: TES VSETÍN, a. s.

Sídlo: Vsetín, Jiráskova 691, Česká republika

Identifikační číslo: 275 98 365

Právní forma: Akciová společnost

Předmět podnikání: Výroba elektrických strojů

Výroba tvářecích strojů a nástrojů

Zápis v OR: TES VSETÍN, a.s., Jiráskova 691, 755 01 Vsetín, IČ 275 98 365, DIČ CZ27598365, zapsaná v Obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v Ostravě, oddíl B, vložka 4145.

2.1 Historie společnosti

V roce 1919 založil Josef Soušedík **Elektrotechnickou továrnu**, jež se stala předchůdcem dnešní společnosti TES VSETÍN, a. s. Tehdejší výrobní program tvořily především asynchronní motory. Zakladatel firmy přihlásil 54 patentů v oborech elektrických přístrojů, pohonů, elektrické trakce i automatické regulace. Po roce 1945 dochází k rychlému rozvoji firmy pod značkou MEZ Vsetín. Výrobní program byl rozšířen o komutátorové motory a zkušební stanoviště pro měření výkonu a otáček, později i o kompletní pohony se stejnosměrnými motory. Podnik byl v té době orientován na trhy RVHP a patřil k nejvýznamnějším českým exportérům. Po roce 1989 byl tradiční výrobní sortiment stejnosměrných motorů doplněn o synchronní a asynchronní generátory, asynchronní motory pro těžký průmysl a velké stroje s permanentními magnety. V r. 1995 dochází k privatizaci firmy MEZ Vsetín společností **TES VSETÍN, s.r.o.** a v r. 2008 se majoritním vlastníkem stává česko-slovenská investiční společnost PENTA INVESTMENTS LIMITED. K 1.8.2009 se mění právní forma společnosti na TES VSETÍN, a.s.

Díky technickému vývoji a výrobnímu potenciálu podloženému dlouhou tradicí si společnost udržuje významné odběratele na trzích v Německu, Švýcarsku, Francii, Nizozemsku,

Rakousku, Itálii, Švédsku, Slovensku, Polsku, USA, Rusku či Thajsku, přičemž export činí každoročně 70 % z celkových tržeb.

2.2 Současnost

Základem úspěchu společnosti **TES VSETÍN, a.s.** (dále jen společnost) je široce rozvinutá technologická základna – lisovna, nástrojárna, svařovna, obrobna, elektrotechnologie a vlastní výzkum a vývoj v oboru elektrických strojů. Společnost poskytuje komplexní řešení při výrobě či spotřebě elektrické energie. Zdrojem jejího rozvoje je tradice, komplexní technologie, vyspělé know-how, inovace a důsledné řízení procesů. Společnost zaměstnává specialisty pro řešení potřeb na míru, od kusových dodávek po sériovou výrobu, nabízí unikátní a produktivní výrobní základnu. Společnost je flexibilním dodavatelem s vysokou přidanou hodnotou a kvalitou výrobků i služeb za rozumnou cenu. Dodává největším světovým firmám v oboru. Společnost má 476 zaměstnanců, plochu 100 000 m², tradici více než 90 let, export 70 %, mj. do zemí EU, ESVO, Ruska, USA, Turecka, Thajska atd.

Společnost působí v těchto segmentech:

- **zelená energie** – generátory, komponenty, opravy a servis pro větrné a vodní elektrárny nebo kogenerace,
- **nezelená energie** – generátory a komponenty pro dieselsety, záložní zdroje,
- **válcovny a hutě** – motory a pohony,
- **elektrická trakce, lodě, doly, všeobecný průmysl** – komponenty, generátory, motory, pohony,
- **servis, opravy, rekonstrukce** - od instalace po záruční a pozáruční servis,
- **provedení synchronní, asynchronní, stejnosměrné i s permanentními magnety.**

2.3 Strategie společnosti

Poslání:

- maximálně **uspokojovat potřeby a očekávání zákazníků,**
- podporovat **business zákazníka,**
- přispívat politice **zelené energie** jak generátorů a komponent pro větrné elektrárny a malé vodní elektrárny, tak i efektivním využíváním know-how.

Cíle:

- **dále rozvíjet silnou pozici** společnosti na trhu elektrických strojů **ve vývoji, výrobě a servisu** vlastních motorů a generátorů i součástí a podskupin podle specifikace zákazníků,
- budovat vlastnosti - **flexibilita, konkurenceschopnost, jakost, technická inovace, spolehlivost, efektivnost,**
- poskytovat **komplexní řešení** potřeb – od vývoje po realizaci,
- neustále zlepšovat efektivnost systému **managementu jakosti,**
- aktivně rozvíjet spolupráci s dodavateli s cílem neustálého **zlepšování procesů** v řetězci subdodavatel - TES – zákazník,
- trvale podporovat **profesní i osobní rozvoj zaměstnanců,** přispívat sociálním jistotám a zlepšovat jejich pracovní podmínky,
- ve vztahu k **životnímu prostředí** usilovat o trvalé snižování potřeb zdrojů a snižování negativních dopadů na okolí,
- naplňovat motto společnosti: **TES VSETÍN – dodavatel první volby.**

2.4 Systém managementu jakosti

Jednou z priorit je neustálé zlepšování kvality a spolehlivosti všech výrobků a služeb. Tato skutečnost je deklarována ve Strategii společnosti a Politice jakosti TES VSETÍN, a.s. Od r. 2000 je zaveden systém managementu jakosti podle ČSN EN ISO 9001:2000. V r. 2009 proběhla recertifikace systému podle ČSN EN ISO 9001:2008. V roce 2006 společnost zavedla systému managementu jakosti v procesu svařování ocelí podle normy ČSN EN 729-2. V roce 2009 proběhla recertifikace systému řízení svařování podle požadavků ISO EN 3834-2.

Pro dosažení trvalého zlepšování a efektivnosti výroby používá společnost tyto nástroje jakosti:

- 5S
- FMEA
- Ishikawův diagram
- Paretův diagram
- SPC
- MSA

2.5 Systém environmentálního managementu

Společnost TES VSETÍN, a.s. věnuje vysokou pozornost i otázkám zlepšování kvality životního prostředí. Byla zavedena systémová opatření směřující k zavedení a certifikaci systému environmentálního managementu. Vedení společnosti vyhlásilo Politiku životního prostředí. Nejbližším cílem společnosti je implementovat systém environmentálního managementu podle normy ISO 14001. Další prioritou je zajištění a zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Společnost zajišťuje mezi jiným:

- pravidelné prohlídky a kontroly stavu BOZP, PO,
- preventivní opatření v oblasti rizik,
- školení zaměstnanců.

Tato opatření přizpůsobuje měnícím se podmínkám s cílem zlepšení podmínek práce a pracovního prostředí. [6]

2.6 Rozdělení zaměstnanců společnosti TES VSETÍN, a. s.

Společnost zaměstnává celkem 476 zaměstnanců, kteří jsou pro přehlednost rozčleněni dle následujících kritérií:

- **Zaměstnanci dle věkové struktury**

Tato struktura je důležitá z důvodu sledování, zda nedošlo k odlivu zkušených pracovníků. Zaměstnanci jsou rozděleni do 6 věkových skupin. Nejpočetnější skupinou zaměstnanců jsou zaměstnanci ve věku 30 – 39 let. Naopak nejméně je zastoupena kategorie zaměstnanců ve věku 60 – 99 let.

Tab. 3.1

Věk	Počet zaměstnanců	Četnost v %
20 – 29	62	13
30 – 39	129	27,1
40 – 49	128	26,9
50 – 59	140	29,4
60 – 99	17	3,6
Celkem	476	100

Zdroj: vlastní zpracování

- **Zaměstnanci dle vzdělání**

Toto rozdělení zobrazuje kvalifikační profil zaměstnanců. Jsou zde zastoupeny všechny stupně vzdělání, tedy od vzdělání základního až po vysokoškolské. Nejvíce zaměstnanců společnosti má střední odborné vzdělání, tzn., že má výuční list. Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci s úplným středním vzděláním s maturitou (bez vyučení).

Tab. 3.2

Kvalifikace	Počet zaměstnanců	Četnost v %
Základní vzdělání	13	2,7
Střední odborné vzdělání s výučním listem	247	51,9
Úplné střední všeobecné vzdělání	4	0,8
Úplné střední odborné vzdělání	34	7,2
Úplné střední odborné vzdělání s maturitou	124	26,1
Vyšší odborné vzdělání	2	0,4
Bakalářské vzdělání	3	0,6
Vysokoškolské vzdělání	49	10,3
Celkem	476	100

Zdroj: vlastní zpracování

- **Zaměstnanci dle pracovní pozice**

Tato struktura rozděluje zaměstnance z hlediska pracovní pozice. Nejvíce je výrobních dělníků, neboť se jedná o výrobní společnost. [8]

Tab. 3.3

Pracovní pozice	Počet zaměstnanců	Četnost v %
Manažer	16	3,4
THZ	120	25,2
Dělník výrobní	300	63
Dělník režijní	40	8,4
Celkem	476	100

Zdroj: vlastní zpracování

2.7 Motivace zaměstnanců a zaměstnanecké benefity společnosti TES VSETÍN, a. s.

Zaměstnanec po příchodu do zaměstnání se nejdříve seznámí s činností společnosti a jejich organizačními jednotkami. Dále je zaškolen pro vlastní výkon. V průběhu jednotlivých etap kariérového růstu probíhá pravidelné monitorování jeho plnění. Na základě dosahovaných výsledků zaměstnance může být dále upravován a zpřesňován.

2.8 Zaměstnanecké výhody ve společnosti TES VSETÍN, a. s.

Zaměstnanecké výhody poskytující společností TES VSETÍN, a. s. jsou uspořádány dle výhodnosti daňového režimu účinného pro zaměstnavatele a daňového režimu účinného pro zaměstnance.

2.8.1 Kapitálové životní pojištění manažerů

Na příspěvek na kapitálové životní pojištění mají nárok pouze vybraní zaměstnanci, a zahrnuje tyto formy:

- kapitálové životní pojištění,

- připojištění pro případ smrti následkem úrazu a trvalých následků úrazu,
- připojištění dočasného důchodu pro případ plné invalidity,
- doplňkové připojištění pro případ úrazu a trvalých následků úrazu,
- připojištění závažných onemocnění.

2.8.2 Příspěvek na penzijní připojištění

Každý zaměstnanec má nárok na příspěvek, splňuje-li tyto podmínky:

- délka pracovního poměru zaměstnance u společnosti je déle jak 3 měsíce,
- vlastní uzavřená smlouva o penzijním připojištění.

Společnost tento příspěvek zasílá bezhotovostním způsobem při zúčtování mzdy přímo na účet zaměstnance u penzijního fondu, který je uveden ve smlouvě. Měsíční výše příspěvku je stanovena smluvně v pracovní smlouvě nebo v Kolektivní smlouvě. V případě ujednání rozdílné částky v jednotlivých smlouvách, přispívá společnost vyšší z obou částek.

2.8.3 Závodní stravování

Společnost TES VSETÍN, a. s. využívá od 2. 1. 2007 stravovací systém, který umožňuje dovoz, ohřev, výdej, evidenci, platbu a vyúčtování stravy v jídelně. Vstup do jídelny je umožněn všem zaměstnancům, kteří mají povolen vstup do areálu. Zaměstnanci musí dodržovat zásady hygieny a stravování. Provoz v šatně jídelny a samostatné jídelně je rozdělen na dvě části, označené modrou a žlutou barvou. Modrá barva označuje prostory pro strážníky ve více znečištěných oděvech, žlutá barva označuje prostory pro strážníky v civilním či čistém oděvu. Provozovatel jídelny nabízí ke stravě dvě polévky, jídlo standardní, jídlo výběrové, jídlo dietní, jídlo minutkové, salátový zeleninový bar či dezert. Provozní doba jídelny pro výdej obědů je v pracovní dny od 10:30 do 12:30 hod. a pro výdej večerí od 17:30 do 18:30. V sobotu, neděli a státní svátky je jídelna zavřena.

2.8.4 Příspěvek na stravu

Tento příspěvek je poskytován formou finanční dotace pouze zaměstnancům TES VSETÍN, a. s., kteří splní podmínky pro jeho poskytnutí. Příspěvek je v případě jídla v minimální hodnotě ve výši 56 Kč za daný den a současně odpracování minimálně 4 hodin pracovní doby v tomto dni. Tento příspěvek je možné poskytnout pouze jedenkrát. Výše příspěvku na stravu je 31 Kč. Zaměstnancům, kteří pracují v režimu nepřetržitého provozu formou jedenácti a půl hodinových směn budou za každou odpracovanou směnu v noci, v soboru, v neděli nebo ve svátek poskytnuty dvě stravovací poukázky.

2.8.5 Pitný režim

Společnost nabízí možnost pitného režimu prostřednictvím sodobarů, kde poskytuje zdarma sifon a sifon se sirupem. Dále přispívá na nápoje v automatech.

2.8.6 Poskytnutí pracovního oblečení

Společnost neposkytuje jednotné pracovní oblečení, pouze pracovní oblečení určeného zaměstnavatel pro výkon zaměstnání, které patří do ochranných pracovních prostředků zaměstnance a podle zákona je zaměstnavatel povinen k jejich poskytování, tzn., že nejde o benefit.

2.8.7 Odborný rozvoj zaměstnanců

Společnost poskytuje tyto formy odborného rozvoje zaměstnanců:

- **Školení odborné způsobilosti** - tohoto školení se zúčastní zaměstnanci, u nichž kromě všeobecného školení BOZP, POH a PO je vyžadováno speciální školení odborné způsobilosti. Odborná způsobilost znamená např. vzdělání na středních odborných učilištích, středních a vysokých školách, absolvováním odborných kurzů, školením a přezkoušením v jednotlivých oblastech.

- **Stipendia** – touto formou se zaměstnavatel dohodne se studentem o poskytování stipendia na studium a student se zaváže v klasifikační dohodě, že po dobu pěti let po dokončení studia bude pracovat v této společnosti.

2.8.8 Jubilea

Zaměstnancům společnost vyplácí ze sociálního fondu příspěvek:

- při dožití se věku 50 let a
- při odchodu do důchodu.

Při skončení pracovního poměru je vyplacen zaměstnanci příspěvek ze sociálního fondu. Byli-li zaměstnanec u společnosti 10 – 20 let je mu vyplacena částka 1000 Kč, 20 – 30 let je vyplacena částka 2000 Kč, a pokud pracoval ve společnosti déle jak 30 let, je mu vyplaceno 3000 Kč.

2.8.9 Přechodné ubytování pro zaměstnance

Společnost poskytuje vybraným zaměstnancům přechodné ubytování, ale pouze v omezeném množství. Počet vlastních bytů limituje tuto možnost pro cca 25 zaměstnanců.

2.8.10 Prodloužená dovolená, zdravotní dny volna

Ve společnosti je pro zaměstnance řádná dovolená ve výši jednoho týdne nad zákonem stanovené 4 týdny.

2.8.11 Zdraví zaměstnanců

Společnost zajišťuje všechny druhy lékařských prohlídek včetně zpracování ročního harmonogramu lékařských prohlídek. Zdravotní péče slouží jako prevence a ochrana zdraví zaměstnanců před nemocemi z povolání a jiným poškozením zdraví z práce, a jako prevence proti úrazům.

Společnost poskytuje tyto možnosti:

- vstupní lékařské prohlídky – u nově přijímaných pracovníků,
- preventivní lékařské prohlídky – mimo rámec zákona,
- lékařské prohlídky na rizikových pracovištích,
- mimořádné lékařské prohlídky – na žádost zaměstnance nebo zaměstnavatele,
- manažerské lékařské prohlídky,
- výstupní lékařské prohlídky – při ukončení pracovního poměru,
- preventivní očkování.

2.8.12 Příplatky zaměstnancům na rekreaci

Společnost tento druh benefitu neposkytuje.

2.8.13 Sportovní a kulturní vyžití, rehabilitace, vánoční balíčky

Zaměstnavatel každoročně organizuje pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky turnaj v kopané a podnikový večírek. Organizace také může přispět na rehabilitace. Ze sociálního fondu také každý zaměstnanec dostane vánoční balíček. Zaměstnavatel poskytoval zaměstnancům poukázku na rehabilitaci v hodnotě 1 000,- Kč za rok, o kterou byl malý zájem, proto byl tento způsob zrušen.[8]

3 Průzkum spokojenosti zaměstnanců ve společnosti TES VSETÍN, a. s.

Aby společnost mohla prosperovat, potřebuje kvalitní zaměstnance, kteří budou efektivně pracovat. Proto je nutné dobré vedení a vytvoření optimálních pracovních podmínek. Podnik by se měl zajímat o názory svých zaměstnanců a jejich spokojenost. K tomuto účelu byla použita nejběžnější metoda – dotazník. Při zjišťování spokojenosti je důležité brát v úvahu to, že zaměstnanci budou následně očekávat zlepšení a naplnění svých přání.

Dotazník vypracovaný speciálně pro společnost TES VSETÍN, a. s. se skládá z jednotlivých okruhů. Každý okruh se zaměřuje na určitou oblast týkající zaměstnanců této společnosti. Cílem těchto okruhů je jejich subjektivní pohled na celkové klima v organizaci. Dotazník je vypracován tak, aby byl vhodný pro všechny profesní i věkové kategorie lidí pracujících v této společnosti.

3.1 Dotazník

Dotazník je vypracován v rozsahu tří stran. První stranu tvoří úvod, který seznámí oslovené zaměstnance s podstatou dotazníku a jeho cílem. Pro co největší pravdivost a otevřenost dotazovaných je zajištěna anonymita odpovědí. Dotazník je rozdělen do sedmi oblastí, ve kterých se zjišťují:

- základní informace o zaměstnanci,
- vztah zaměstnance ke společnosti,
- vztahy zaměstnanců ve společnosti,
- vztahy zaměstnance s vedením společnosti a přímým nadřízeným,
- pohled zaměstnanců na práci, kterou vykonávají,
- odměňování zaměstnanců,
- motivace a zaměstnanecké výhody.

Otázky v jednotlivých okruzích tzv. uzavřené. Tento typ otázek dává zaměstnanci na výběr z hodnotící škály, ve které si vybere jemu vyhovující variantu odpovědi. Na konci dotazníku je otevřená otázka, ta dává dotazovanému volnost pro vyjádření svého názoru. Pro jednodušší manipulaci s dotazníkem, byl tento vytištěn na jeden list papíru oboustranně, a úvodní strana byla k němu pouze přiložena. Osloveni byli náhodní zaměstnanci přímo na pracovišti. Celkem bylo rozdáno i vyplněno 70 dotazníků. Vzorek, ze kterého se bude provádět analýza spokojenosti zaměstnanců ve společnosti, je 70 respondentů.

Cílem tohoto průzkumu je zjištění a následné vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců této společnosti. Především by měly výsledky sloužit jako podklad pro odstranění nedostatků vyskytujících se při nesprávném motivování.

3.2 Vyhodnocení dotazníků

Analýza vychází ze 70 vyplněných dotazníků. Zpracovávat budu pouze jednoznačně vyplněné odpovědi respondentů. Podle struktury dotazníku postupně vyhodnocuji jednotlivé oblasti, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců společnosti.

3.2.1 Základní informace o zaměstnanci

- **Pohlaví**

Respondentů odpovědělo celkem 70, z toho 12 žen a 58 mužů. V procentuálním vyjádření zastupují ženy 17 % a muži 83 %.

- **Věk**

Rozdělení respondentů podle věku je znázorněno v grafu, který ukazuje, že všechny věkové skupiny jsou zastoupeny v rovnocenném poměru. Nejmenší počet dotázaných mělo víc než 60 let.

Graf č. 5.1

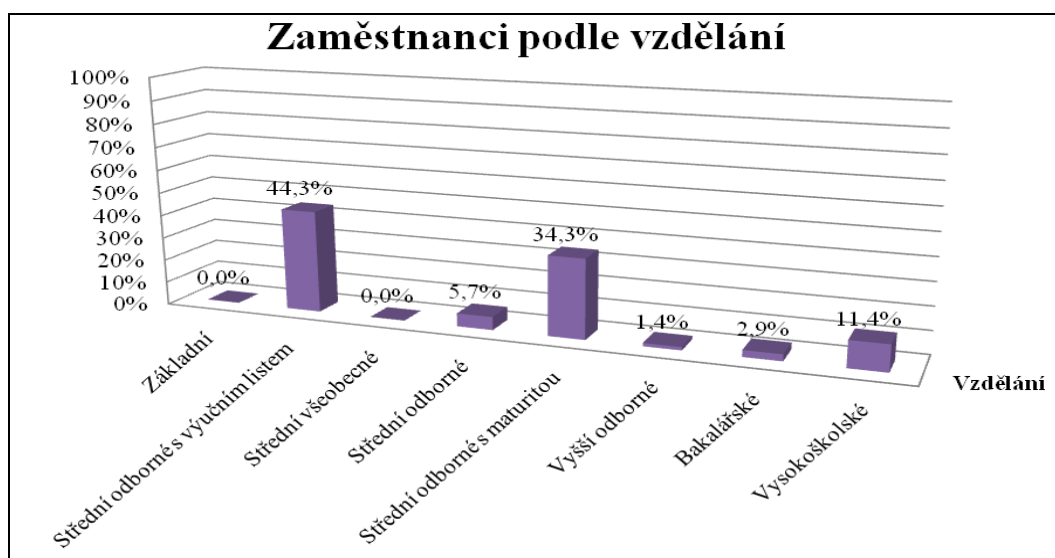


Zdroj: vlastní zpracování

- **Vzdělání**

Mezi dotazovanými mělo nejvíce střední odborné vzdělání s výučním listem. Tito zaměstnanci jsou ve většině případů výrobními dělníky. Druhou skupinou jsou pracovníci s úplným středním vzděláním ukončeným maturitou. Následující graf ukazuje v procentech zastoupení jednotlivých druhů vzdělání.

Graf 5.2

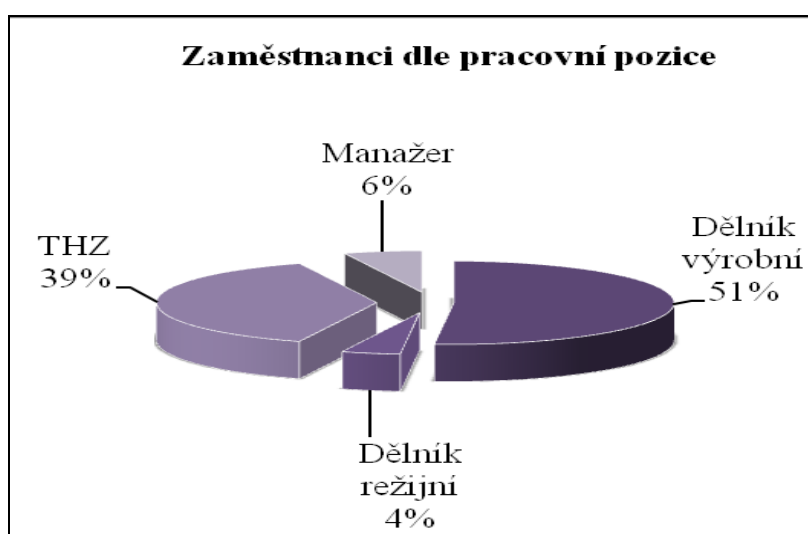


Zdroj: vlastní zpracování

- **Pracovní pozice**

Z hlediska pracovní pozice nejvíce respondentů představují výrobní dělníci, kterých se na vyplnění dotazníku podílelo 51 %. Druhou nejčetnější kategorií jsou THZ, dále manažeři a režijní dělníci. Procentuální podíl všech kategorií zobrazuje následující graf.

Graf č. 5.3



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2 Vztah zaměstnance ke společnosti

Tato oblast se zajímá o to, jak zaměstnanci vnímají společnost. Vztah mezi zaměstnancem a organizací vzniká od chvíle, kdy se z uchazeče o zaměstnání stává zaměstnanec.

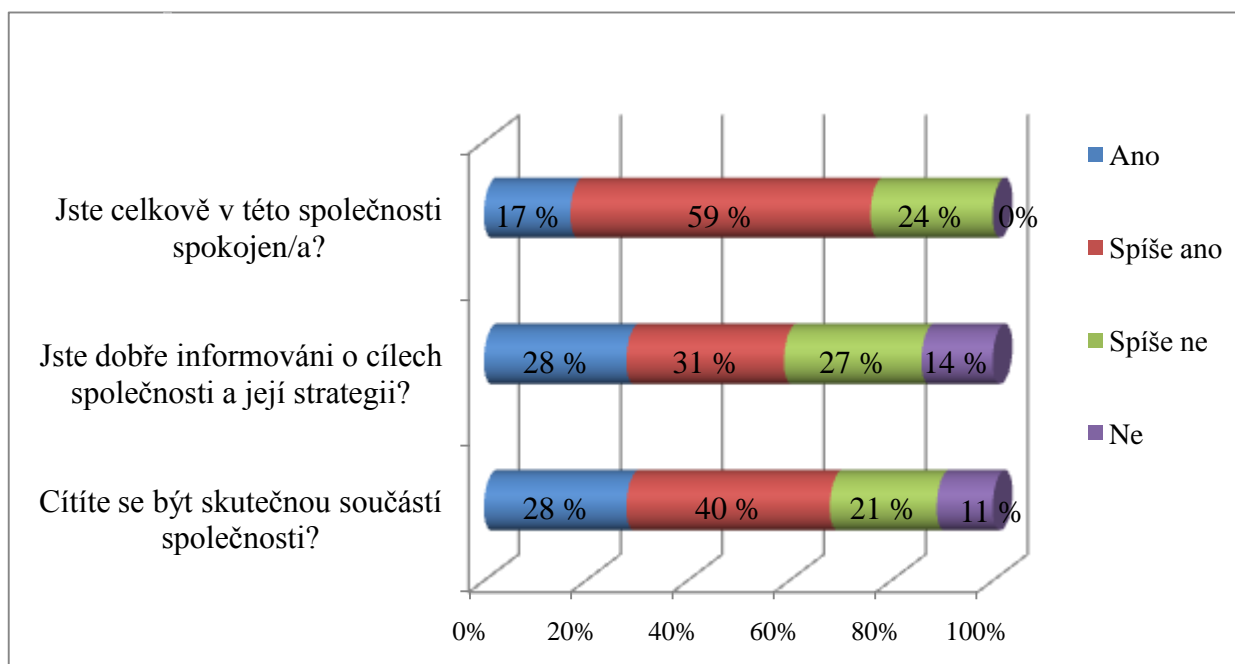
Kvalitní vztah zaměstnance k organizaci vytváří produktivní klima a může významně přispět k dosahování cílů organizace. Z dotazníku vyplývá, že téměř 76 % zaměstnanců je ve společnosti spokojených, zbylých 24 % je spíše nespokojených, žádný dotázaný nevyslovil absolutní ne. Můžeme tedy konstatovat, že většina zaměstnanců je ve společnosti spokojena.

Na otázku zda jsou zaměstnanci dobře informováni o cílech společnosti a její strategii, odpovědělo téměř 60 % dotázaných kladně. Odpověď spíše ne zaznačilo 27 %, zbylých 13 % nezná cíle a strategii společnosti vůbec. Zde považuji procento neznalosti velké, protože tyto informace by měli znát všichni zaměstnanci společnosti. Ale například u výrobních dělníků lze neznalost pochopit, protože nesouvisí s náplní jejich práce, tzn., že přímo neovlivňuje cíle a strategii společnosti. Podstatné je, aby manažeři a THZ měli v této oblasti dobrou znalost.

Velké procento zaměstnanců, 68 %, se cítí být skutečnou součástí společnosti. Zbylé procenta spíše nemají s firmou pocit sounáležitosti. Poměr jednotlivých odpovědí znázorňuje následující graf.

Graf č. 5.4

Vztah zaměstnance ke společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.3 Vztahy zaměstnanců ve společnosti

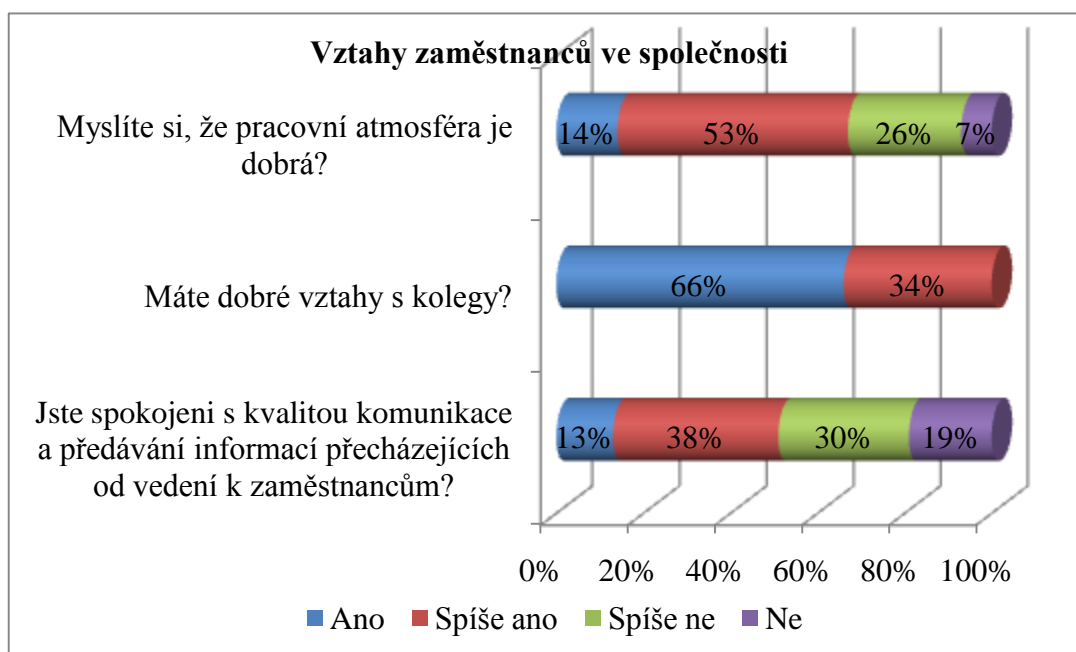
Vztahy mezi zaměstnanci v práci vznikají při kontaktu jednoho člověka s jiným. Mají zpravidla neformální povahu. Vzájemné vztahy zaměstnanců vytváří vhodné podmínky pro dosahování podnikových cílů.

Z dotazníku vyplynulo, že zaměstnanci vnímají atmosféru v práci jako dobrou, 67 % je tedy spokojeno, ovšem 26 % zaměstnanců spíše ne a 7 % považuje pracovní atmosféru za špatnou.

Nejlépe z celého dotazníku vyšly vztahy ke kolegům, které si chválí všichni. Ano odpověděl 66 %, spíše ano 34 %. Odpovědi spíše ne a ne, neuvedl ani jeden dotázaný.

Téměř vyrovnané výsledky vyšly v otázce spokojenosti s kvalitou komunikace a předáváním informací ve společnosti od vedení k zaměstnanci. Větší polovina zaměstnanců je spokojena, 49 % však nepovažuje komunikaci a předávání informací od vedení za kvalitní.

Graf č. 5.5



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.4 Vztahy zaměstnance s vedením společnosti a přímým nadřízeným

V tomto případě většinou převládají formální vztahy, to je patrné i z výsledků dotazníku. Na rozdíl od předešlých otázek, týkajících se spokojenosti se vztahy mezi zaměstnanci, jsou následující odpovědi méně pozitivní.

62 % zaměstnanců se domnívá, že vedení udává ten správný směr, kterým by se měla společnost ubírat. Jen 4 % si to nemyslí vůbec a zbylých 34 % spíše nesouhlasí.

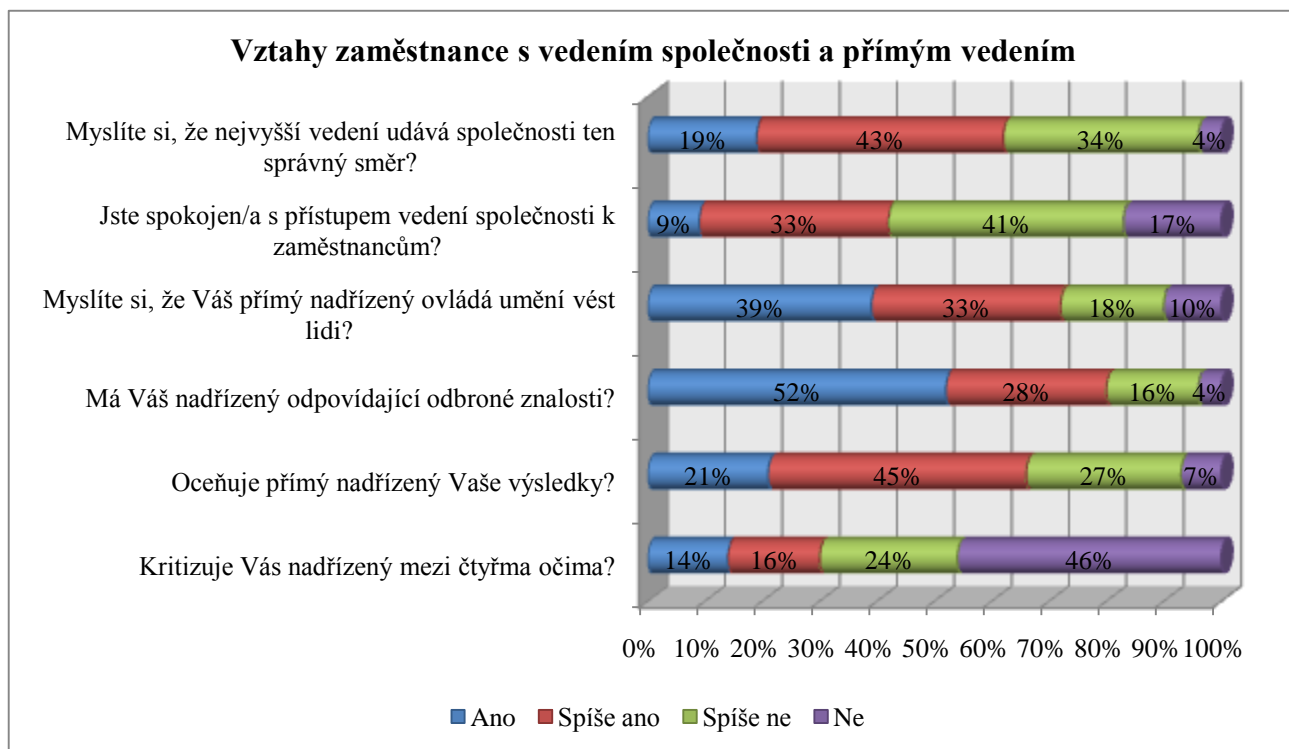
Další otázka se týkala spokojenosti s přístupem vedení společnosti k zaměstnancům. Pouhých 42 % vyjádřilo spokojenost. Negativním výsledkem je, že nadpoloviční většina, tedy 58 %, je s přístupem vedení nespokojena. Vytknout vedení, v této oblasti, by se měla především otázka kritiky. 70 % zaměstnanců mělo výhrady k námitkám zaměstnavatele. Kritika je účinná v tom případě, když nemá jen negativní nádech, a měla by zaměstnanci ukázat ten správný směr. Nadřízený by měl pamatovat na to, že když kritizovat, tak mezi čtyřma očima. Nevhodná kritika může vést k odmítání kontaktů a narušení spolupráce.

Pozitivum vychází z odpovědí zaměstnanců na otázku, zda ovládá přímý nadřízený umění vést lidi. 72 % si myslí ano, 18 % spíše ne a pouze 10 % zaměstnanců si nemyslí, že přímý nadřízený toto umění ovládá.

Stejně kladně vyhodnotili zaměstnanci odborné znalosti svého nadřízeného. Téměř 80 % zaměstnanců se shodlo na tom, že nadřízený disponuje potřebnými odbornými znalostmi. 16 % si to spíše nemyslí a jen 4 % vyslovily absolutní ne.

U 66% zaměstnanců nadřízený umí ocenit jejich výsledky, 27% si to spíše nemyslí a jen 7% uvedlo, že jejich výsledky nejsou nadřízeným oceněny vůbec. Následující graf znázorňuje tuto oblast dotazníku.

Graf č. 5. 6



Zdroj: vlastní zpracování

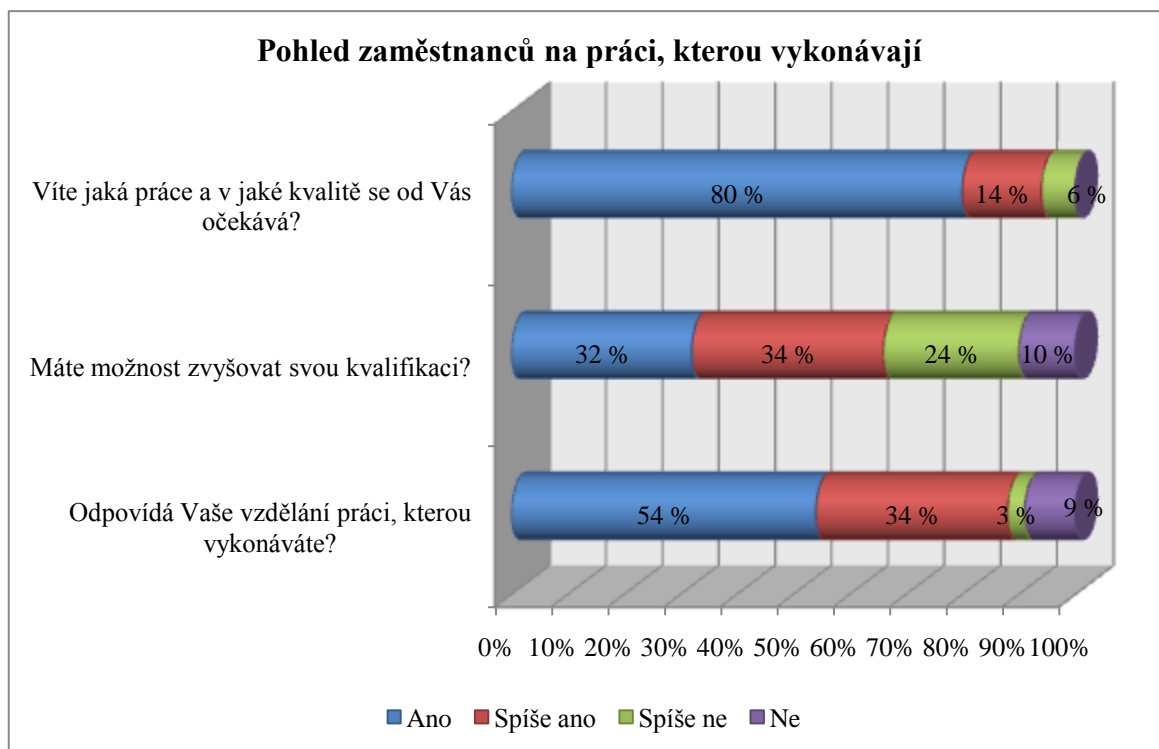
3.2.5 Pohled zaměstnanců na práci, kterou vykonávají

94 % zaměstnanců má jasno v tom, jaká práce a v jaké kvalitě se od nich očekává. Tato otázka může souviset také s tím, jak dlouho zaměstnanec ve společnosti pracuje. Pro nově přijatého zaměstnance může být ze začátku náplň a kvalita práce nejasná. Budeme tedy předpokládat, že zbylých 6 % dotázaných nepracuje ve společnosti delší dobu.

66 % zaměstnanců uvedlo, že má možnost zvyšovat svou kvalifikaci. Zvyšování kvalifikace je umožněno všem zaměstnancům společnosti, znamená to tedy, že 34% dotázaných, kteří odpověděli spíše ne a ne, o možnostech zvyšování kvalifikace neví nebo nemají zájem.

Velké procento, 88 % dotázaných zaměstnanců uvedlo, že jejich vzdělání odpovídá práci, kterou ve společnosti vykonávají.

Graf 5. 7



Zdroj: vlastní zpracování

3.2.6 Odměňování zaměstnanců

Tab. 5.1

Tvzení	Odpověď			
	Ano		Ne	
	n	%	n	%
Jsem spokojen se svým finančním ohodnocením.	15	21%	55	79%
Myslím si, že finanční ohodnocení odpovídá vykonané práci.	17	24%	53	76%
Systému odměňování rozumím.	37	53%	33	47%

Zdroj: vlastní zpracování

Oblast otázek zaměřených na odměňování zaměstnanců, je nejhůře hodnocenou částí dotazníku. Vyplývá z ní, že více než 75 % zaměstnanců vyjádřilo nespokojenost s finančním ohodnocením, a stejně velké procento si myslí, že jejich ohodnocení neodpovídá vykonané práci. Systému odměňování nerozumí téměř polovina zaměstnanců. Tato skutečnost může být způsobena změnou systému odměňování, ke kterému došlo v roce 2008.

3.2.7 Motivace a zaměstnanecké benefity

Tab. 5.2

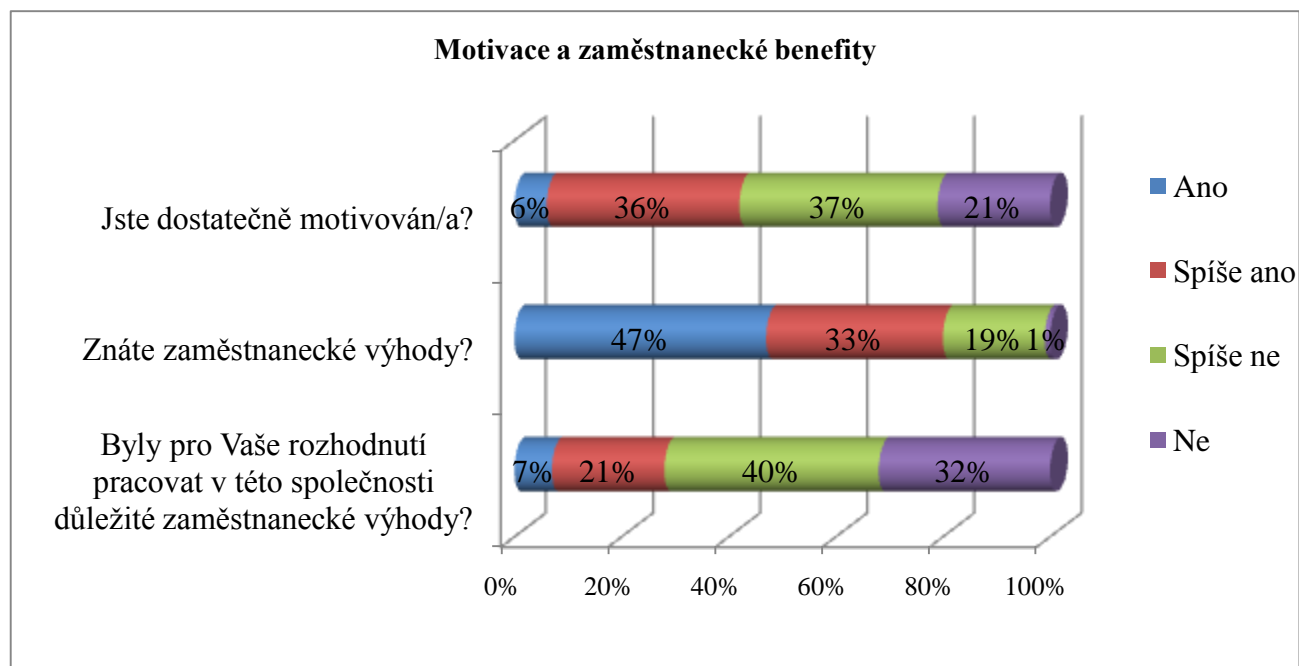
Motivující faktor	Σn	min	max	Medián	Průměrná hodnota
Charakter práce	160	1	6	2	2,29
Mzda	102	1	6	1	1,46
Další finanční odměny	185	1	6	2	2,64
Pracovní prostředí	223	1	6	3	3,18
Možnost pracovního růstu	204	1	6	2	2,91
Zaměstnanecké výhody	239	1	6	3	3,41

Zdroj: vlastní zpracování

Stejně jako u většiny lidí, tak i u zaměstnanců společnosti je největším motivačním faktorem mzda. Z tabulky 5.2 můžeme zjistit, že nejvíce respondentů označilo mzdu za nejúčinnější nástroj motivace. Druhým nejvíce motivujícím faktorem je pro zaměstnance charakter práce. Naopak nejhůře hodnocené jsou zaměstnanecké výhody, které jsou z hlediska tohoto výběru nejméně atraktivní.

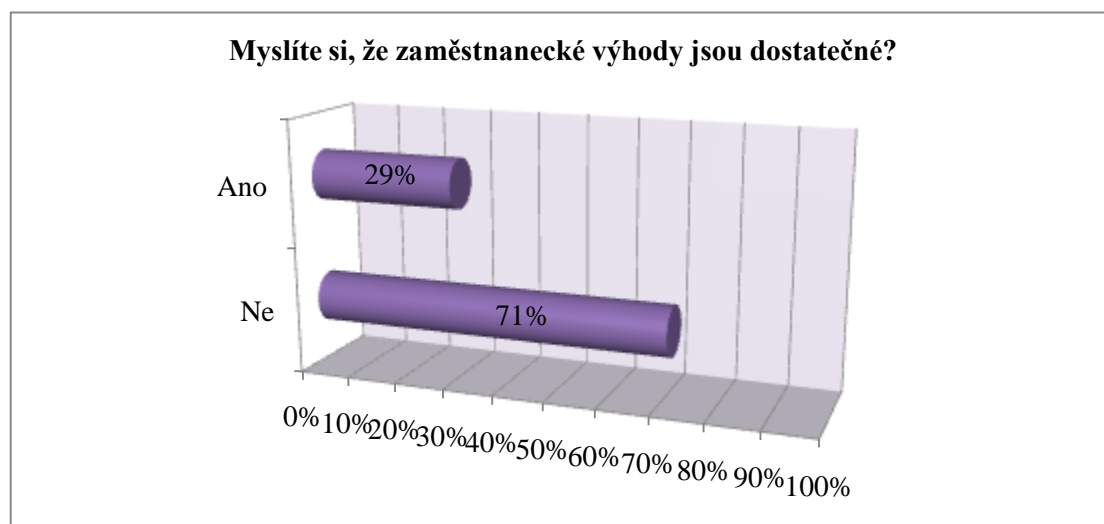
Z následujícího grafu je zřejmé, že na otázku, zda si zaměstnanci myslí, že jsou dostatečně motivováni odpověděla větší polovina, že ne. Tzn., že by se měl motivační systém podrobit větší analýze, proč tomu tak je. Velké procento zaměstnanců zná zaměstnanecké výhody, které jsou jim nabízeny ve společnosti. Z toho můžeme vyvodit, že špatná motivace nesouvisí s nevědomostí zaměstnanců o jejich zaměstnaneckých benefitech. Ovšem také celých 72 % uvádí, že při rozhodování pracovat v této společnosti pro ně nebyly důležité, jaké zaměstnanecké výhody společnost poskytuje.

Graf č. 5



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 5.9



Zdroj: vlastní zpracování

Z předchozího grafu jsme došli k závěru, že znalost zaměstnaneckých výhod u velké části zaměstnanců je dostatečná, a proto můžeme odpovědi na tuto otázku považovat za dostatečně vypovídající. Celých 71 % zaměstnanců si myslí, že zaměstnanecké výhody jsou nedostatečné.

Součástí otázky, zda si zaměstnanci myslí, že jsou zaměstnanecké výhody dostatečné, byla otevřená otázka, která vyzvala zaměstnance, kteří označili zaměstnanecké výhody jako nedostatečné a navrhli takové benefity, které postrádají. Tady se vyjádřila pouhá čtvrtina. Nejvíce shodných návrhů bylo na zavedení sportovních a kulturních akcí. Další velká část zaměstnanců je nespokojena se závodním stravováním, které jim poskytuje společnost. Proto by raději přijali stravenky, za které si koupí jídlo podle vlastní volby. Byl zde také návrh, aby společnost přispívala na dopravu. Podle respondentů by společnost také měla poskytovat krátkodobé bezúročné půjčky zaměstnancům. Zaměstnanci by ocenily příspěvky na jazykové kurzy. Závěrem této analýzy bych chtěla podotknout, že nechyběly odpovědi pro zvýšení mzdy zaměstnancům. Tyto odpovědi však nesouvisí se zadanou otázkou, protože mzda není benefit.

3.3 Shrnutí

Z dotazníkového šetření můžeme vyzorovat určité klady i zápory ve spokojenosti zaměstnanců společnosti TES VSETÍN, a. s. Počet dotazníků, který byl pro zhodnocení spokojenosti zaměstnanců využit je 70.

První oblast dotazníku obsahuje informace o náhodně vybraném vzorku zaměstnanců. Mezi respondenty je 12 žen a 58 mužů. Nejvíce oslovených bylo ve věku 50 – 59 let. Největší část zúčastněných zaměstnanců je vyučena a přes polovinu dotazovaných tvořili výrobní dělníci.

Druhá oblast zjišťovala, jaký mají zaměstnanci vztah ke společnosti. Většina se cítí být spokojena. Další otázky již nevyšly tak pozitivně. Z průzkumu vyplývá, že značná část dotázaných nezná cíle společnosti a necítí se být její součástí.

Další oblast byla zaměřená na vztahy zaměstnanců ve společnosti. Tato část dotazníku vyšla velmi pozitivně, zaměstnanci považují vztahy s kolegy za dobré, tedy 66 % uvedlo jasné ano a zbylých 34 % označilo spíše ano. Odpovědi na otázku pracovní atmosféry byly už méně jednoznačné, celých 33 % není spokojeno. Protože převážnou část respondentů tvoří výrobní dělníci, je pochopitelné, že se může vyskytnout nespokojenost. Za nedostačující považuje téměř polovina dotázaných předávání informací od vedení podniku.

Citlivá se ukázala oblast otázek kladených na vztahy zaměstnanců s vedením společnosti a přímým nadřízeným. Velká část zaměstnanců se nedomnívá, že vedení společnosti udává ten správný směr. Nespokojenost se ukázala i v přístupu vedení společnosti k zaměstnanci, až 58 % je tedy nespokojeno. O něco lépe dopadla otázka na umění přímého nadřízeného vést lidi, s ní souhlasilo 78 %. Spokojenost a úctu k přímému nadřízenému můžeme předpokládat i na základě dalších odpovědí na otázku, týkající se schopností nadřízeného. 80 % dotázaných uvádí, že jejich nadřízený má odpovídající odborné znalosti. Jako neuspokojivé vyšly odpovědi na otázku kritiky. Společnost by se měla zaměřit na dostatečné oceňování kladných výsledků zaměstnance.

Velmi uspokojivé byly odpovědi v oblasti zabývající se pohledem zaměstnanců na práci, kterou vykonávají. 94% dotázaných odpovědělo, že ví jaká práce a v jaké kvalitě se od nich

očekává. 88 % má odpovídající vzdělání k práci, kterou vykonává. 34% dotázaných reagovalo záporně na otázku týkající se možnosti zvyšování kvalifikace. I když zaměstnanci mají možnost zvyšování kvalifikace, zřejmě o ni neprojevují zájem.

Další okruh otázek byl na citlivé téma odměňování zaměstnanců. Tak jak se předpokládalo uvedla většina, že je nespokojena se svým finančním ohodnocením. 76 % uvedlo, že finanční ohodnocení neodpovídá práci, kterou vykonávají. Tomu jak má společnost nastaven systém odměňování rozumí větší polovina zúčastněných.

Poslední oblast zahrnuje otázky týkající se motivace a zaměstnaneckých benefitů. Dotazovaní ohodnotili podle důležitosti faktory, které je nejvíce motivují k práci. Tak jak se předpokládalo je nejvíce motivujícím faktorem mzda. Dále se umístily postupně tyto faktory: charakter práce, další finanční odměny, možnost pracovního růstu, pracovní prostředí a na posledním místě skončily zaměstnanecké výhody, které dotázaní považují za nejméně motivující faktor.

Z dotazníku dále vyplynulo, že 58 % zaměstnanců není dostatečně motivováno, to ovšem nesouvisí s neznalostí zaměstnaneckých výhod, které společnost poskytuje, protože celých 80 % dotázaných uvedlo, že tyto výhody zná. Pro 72 % respondentů nebyly zaměstnanecké výhody pro rozhodnutí pracovat v této společnosti důležité. Za nedostatečné, považuje zaměstnanecké výhody 71 % dotázaných. Pro tyto respondenty pokračovala otázka otevřená, ve které měli navrhnout další výhody, které by je zajímaly. K této otevřené otázce se vyjádřilo jen 25% respondentů, kteří by uvítali především možnost příspěvku na sportovní a kulturní akce, také příspěvky na dopravu do zaměstnání, krátkodobé bezúročné půjčky, možnost jazykových kurzů.

3.3.1 Přednosti a nedostatky motivace společnosti TES VSETÍN, a. s.

3.3.1.1 Přednosti motivace ve společnosti:

- **Spokojenost zaměstnanců** – velkou předností společnosti je, že většina zaměstnanců je ve společnosti spokojena. Především toto kritérium vytváří dobré jméno společnosti na veřejnosti. Také dobré vztahy zaměstnanců ve společnosti napovídají o souhře při práci a kolegiální chování, které pozitivně působí na jejich výkon.
- **Spokojenost s nadřízeným** – Většina zaměstnanců pokládá svého nadřízeného za člověka „na svém místě“, ke kterému má úctu a nepochybuje o jeho odborných znalostech.
- **Pracovní pozice** – Téměř všichni zaměstnanci ví přesně jako práci a v jaké kvalitě mají vykonávat. Společnost má tedy zaměstnanci, kteří rozumí své práci a jsou na místě, na které patří. V souvislosti s pracovní pozicí uvedli zaměstnanci, že jejich vzdělání odpovídá práci, kterou vykonávají. Mají tedy pocit, že využívají své schopnosti a znalosti.
- **Termíny výplat** – k pozitivnímu hodnocení přispívá také dodržování výplatních termínů ve stanovenou dobu.
- **Postavení společnosti na trhu** – další předností společnosti je její působení jak na tuzemském, tak i zahraničním trhu. Z historie společnosti je patrné, že je schopna se dlouhodobě udržet na trhu a svou pozici dále rozvíjet.
- **Ekonomická stabilita** – i v obtížné době ekonomické krize se společnosti daří snaha o udržení svých zaměstnanců.

- **Znalost zaměstnaneckých výhod** – společnost nabízí svým zaměstnancům dostatečně širokou škálu zaměstnaneckých výhod. Zaměstnanci jsou také dostatečně informováni o možnostech těchto výhod.
- **Ochota vzdělání** – velká část zaměstnanců je ochotna se dále vzdělávat a zvyšovat svou kvalifikaci a společnosti jim tuto možnost umožňuje.

3.3.1.2 Nedostatky motivace společnosti:

- **Zaměstnanecké benefity jako nejméně motivující faktor** – tento fakt vyplynul z dotazníkového šetření. Právě zaměstnanecké benefity by měly společnosti přispět k zvýšení motivace zaměstnanců a to ve velké míře.
- **Systém odměňování** – velká část zaměstnanců není spokojena se svým finančním ohodnocením a nemyslí si, že ohodnocení odpovídá vykonané práci.
- **Kariérní růst** – pro některé zaměstnance může být nevýhodou, že ve společnosti není možné zaručit kariérní růst pro každého.
- **Pracovní prostředí** – zaměstnancům vadí nečistota na pracovišti, kterou si ovšem způsobují sami zaměstnanci.
- **Kritika nadřízeným** – zaměstnanci mají pocit, že nejsou dostatečně oceněni přímým nadřízeným za dobré výsledky, kritika nadřízeného ve většině případů neprobíhá mezi čtyřma očima.
- **Motivace** – z dotazníku také vyplynulo, že větší polovina zaměstnanců se necítí být dostatečně motivována.

4 Závěr

Aby organizace mohla dosáhnout svých cílů, udržet si konkurenceschopnost a dobré jméno na trhu, potřebuje kvalitní a výkonné zaměstnance. Protože je to právě zaměstnanec, který přispívá k úspěšnosti organizace poskytováním svých znalostí a schopností. Nakolik bude zaměstnanec výkonný a spokojený v práci závisí na personální politice, která vytváří motivující prostředí. V souvislosti s motivací se často hovoří o zaměstnaneckých benefitech. Ty nemají přímý vliv na výkon zaměstnance, ale ovlivňují jeho postoje k organizaci, spokojenost a především stabilizaci. Systém zaměstnaneckých benefitů se liší v závislosti na zvolené strategii a finančních možnostech organizace. Zaměstnanci často vnímají tyto výhody jako samozřejmost, proto důležitou roli hraje komunikace organizace se zaměstnanci.

V teoretické části své práce jsem se zaměřila na vymezení problematiky motivace. V první kapitole jsou objasněny pojmy jako motivace, proces motivace, teorie motivace, měření motivace. Jako součást motivace jsem popsala zaměstnanecké benefity, jejich význam a charakteristiku vybraných typů zaměstnaneckých výhod.

Praktická část začíná představením společnosti TES VSETÍN, a. s. Uvádím historii a současnost firmy, její strategii, strukturu a složení zaměstnanců a zaměstnanecké benefity, které poskytuje.

V poslední, pro mě, nejdůležitější části práce jsem pomocí dotazníkové metody zkoumala spokojenost zaměstnanců, jejich pracovní motivaci a loajalitu k zaměstnavateli. Ze získaných údajů jsem sestrojila grafy a tabulky, které jsem slovně ohodnotila. Z výsledků jsem usoudila, že společnost se snaží své zaměstnance dostatečně motivovat.

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat motivaci a systém zaměstnaneckých výhod ve společnosti TES VSETÍN, a. s. Identifikovala jsem jednotlivé zaměstnanecké benefity, které společnost poskytuje svým zaměstnancům a pomocí dotazníku jsem zjistila přednosti a nedostatky motivace společnosti. Zjistila jsem,

Tato práce by mohla pomoci společnosti TES VSETÍN, a. s. nalézt přednosti, ale i nedostatky v motivaci zaměstnanců. Personálnímu oddělení bych navrhla, zaměřit se zejména na oblast

odměňování zaměstnanců a lepší informovanost vedením přes přímé nadřízené k řadovým zaměstnancům.

Věřím, že má bakalářská práce bude přínosem pro personální oddělení i vedení společnosti.

Seznam použité literatury a elektronických zdrojů

[1] ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. Přel. J. Koubek. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

[2] KOHOUTEK, Rudolf; ŠTEPANÍK, Jaroslav. Psychologie práce a řízení. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2000. 226 s. ISBN 80-214-1552-5.

[3] PELC, Vladimír. Zaměstnanecké benefity v roce 2009: Jak zaměstnancům poskytovat více s menšími náklady pro zaměstnavatele i zaměstnance. Praha: Linde, 2009. 233 s. ISBN 978-80-7201-754-6.

[4] PRÁCE A MZDA: odborný časopis pro praxi personalistů a mzdových účetních, č. 8 (srpen 2007). Praha: ASPI, a. s., 2007. Vychází měsíčně. ISSN 0032-6208.

[5] Finanční benefity [online]. [cit. 2010-3-23]. Dostupné z WWW:
<<http://www.sodexo.cz/czcz/nase-sluzby/zamestnanecke-vyhody-darky/zamestnanecke-benefity/financni-benefity/financni-benefity.asp>>

[6] TES VSETÍN, a. s. [online]. [cit. 2010-1-19]. Dostupné z WWW:
<<http://www.tes.cz/>>

[7] Vývoj benefitů a světové srovnání [online]. [cit. 2010-2-17]. Dostupné z WWW:
<[http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article\[id\]=19734250](http://mam.ihned.cz/index.php?p=100000_d&&article[id]=19734250)>

Ostatní zdroje:

[8] Směrnice a interní materiály společnosti TES VSETÍN, s.r.o.

Seznam zkratek a symbolů

%	procento
Σ	suma
ad.	a další
a. s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
atp.	a tak podobně
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
č.	číslo
ESVO	Evropské sdružení volného obchodu
EU	Evropská unie
FO	fyzická osoba
Kč	měna
n	počet
m ²	měrná jednotka
max	maximum
min	minimum
mj.	mimo jiné
např.	například
PO	Požární ochrana
přel.	přeložil
RVHP	Rada vzájemné hospodářské pomoci
s.	strana
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
THZ	Technickohospodářský zaměstnanec
tzn.	to znamená
vyd.	vydání

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 7. 5. 2010

Jana Žárská

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

U Hřiště 1233, Vsetín 755 01

.....

Seznam příloh

Příloha č. 1	Dotazník
Příloha č. 2	Průvodní dopis k dotazníku